



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Curso de Graduação em Administração à distância

Naiana Vieira Neves Barreni

ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL PARA A MELHORIA DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO.

Porto Velho - RO

2012

Naiana Vieira Neves Barreni

ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL PARA A MELHORIA
DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO.

Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: M.Sc., Sidnei Alexandre Graciano.

Porto Velho - RO

2012

Barreni, Naiana Vieira Neves.

Análise do Clima Organizacional para a Melhoria da Qualidade do Atendimento / Naiana Vieira Neves Barreni. – Porto Velho, 2012.
44 f.: il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração - EaD, 2012.

Orientador: Prof. M.Sc. Sidnei Alexandre Graciano, Departamento de Administração.

1. Clima Organizacional. 2. Qualidade do Atendimento. 3. Microempresa.

NAIANA VIEIRA NEVES BARRENI

ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL PARA A MELHORIA
DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO.

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do
(a) aluno (a).

Naiana Vieira Neves Barreni

M.Sc., Sidnei Alexandre Graciano.
Professor-Orientador

Porto Velho, 14 de Abril de 2012.

DEDICATÓRIA

Este trabalho é dedicado a todos os meus familiares que direta ou indiretamente me apoiaram e me incentivaram. Agradeço em especial a meu esposo, pelo companheirismo, dedicação e incentivo oferecidos antes, durante e acredito que por toda a minha trajetória de vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me permitir a conclusão de mais uma etapa da minha vida. Agradeço à Mestra Rose Mary, que me orientou durante a fase do meu projeto, onde a mesma teve muita paciência para comigo, me apoiou e acreditou em mim. Agradeço também ao Mestre Sidnei Alexandre Graciano, meu orientador, pelos ensinamentos oferecidos, pela dedicação e presteza que tanto colaborou para esta monografia.

RESUMO

O objetivo deste trabalho foi analisar o clima organizacional em uma microempresa privada, para identificar se este interfere na qualidade do atendimento. A pesquisa foi realizada em uma microempresa privada do ramo de confecções, localizada no município de Ariquemes – RO. A pesquisa científica realizada caracterizou-se como um estudo de caso em modalidade qualitativa e descritiva. Os dados foram coletados de fontes primárias, mediante questionário e entrevista. Os resultados da pesquisa indicam que, em geral, o clima organizacional existente na empresa estudada mostrou ser um fator favorável para a melhoria do desempenho no trabalho. Todavia, no que diz respeito a condições físicas da empresa e sua administração, houve indicações de problemas, deste modo, sugeriu-se que a organização adotasse providências quanto ao espaço físico da mesma e repensasse o fator administração da força de trabalho para se concretizar um clima organizacional favorável à melhoria do desempenho no trabalho.

Palavras-chave: Clima Organizacional. Qualidade do Atendimento. Microempresa.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
1.1	Contextualização.....	10
1.2	Formulação do problema	11
1.3	Objetivo Geral	11
1.4	Objetivos Específicos.....	11
1.5	Justificativa	11
2	CLIMA ORGANIZACIONAL	12
2.1	Conceitos de Clima Organizacional	13
2.2	Fatores que influenciam o Clima Organizacional	14
2.2.1	Liderança	14
2.2.2	Cultura Organizacional	15
2.2.3	Motivação	16
2.3	A Importância do Estudo do Clima Organizacional	18
3	QUALIDADE DO ATENDIMENTO	21
3.1	Fatores que Influenciam na Qualidade do Atendimento	23
4	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	26
4.1	Caracterização da organização, setor ou área	27
4.2	População e amostra do estudo	27
4.3	Caracterização dos instrumentos de pesquisa	28
4.4	Procedimentos de coleta e de análise de dados	28
5	RESULTADOS E DISCUSSÃO	29
6	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	36
	REFERÊNCIAS.....	38
	APÊNDICE A - Orientação Geral	41
	APÊNDICE B - Questionário de Perfil Socioeconômico.....	42
	APÊNDICE C - Entrevista sobre o Clima organizacional	44

1 INTRODUÇÃO

“Estudos de clima são particularmente úteis, porque fornecem um diagnóstico geral da empresa, bem como indicações de áreas carentes de uma atenção especial” (SOUZA, 1982, p. 14).

Pode-se dizer então que a pesquisa de clima organizacional é um método que pode contribuir para a eficiência da organização, tendo em vista que aplicando a pesquisa o gestor poderá tomar ciência dos fatores prejudiciais que precisam ser extintos e dos fatores favoráveis que podem ser mais evidenciados.

Vieira e Vieira (2004, p. 7) dizem que:

Os empresários sintonizados com a realidade atual encaram com bons olhos as pesquisas de clima, pois sabem que o principal capital da empresa são os seus talentos e se eles estiverem satisfeitos, com certeza a empresa tende a ser competitiva.

Os administradores precisam tratar os empregados como pessoas que impulsionam a organização, como parceiros que nela investem seu capital humano e que tem a legítima expectativa de retorno de seu investimento (GIL, 2001, p. 15 *apud* VIEIRA e VIEIRA, 2004, p.4).

Gil acredita que os administradores precisam tratar os empregados com a devida importância que os mesmos merecem tendo em vista que hoje eles são considerados como parte do capital da empresa, sendo que esse capital tem a capacidade de impulsionar a mesma.

Segundo Chiavenato (1999 *apud* VIEIRA e VIEIRA, 2004, p. 3):

O fator humano tem sido o responsável pela excelência de organizações bem-sucedidas, por isso a importância do fator humano em plena era da informação, o grande diferencial, a principal vantagem competitiva das empresas, é obtido por intermédio das pessoas que nelas trabalham.

Com o que foi dito acima se pode concluir que as pessoas é que dão vida a uma empresa, pois as mesmas são responsáveis por todos os processos desde a administração da produção, a divulgação do produto e até a venda do mesmo, praticamente todo o processo de uma empresa é feito por pessoas.

Vieira e Vieira (2004, p. 3) dizem que:

A tendência que hoje se verifica é a administração com as pessoas, é uma nova visão das pessoas não mais como um recurso organizacional, um objeto servil, mas fundamentalmente como um sujeito ativo e provocador de decisões, empreendedor das ações e criador da inovação dentro das organizações, mais do que isso, um agente proativo dotado de visão própria e, sobretudo, de inteligência, a mais avançada habilidade humana.

De acordo com o que foi visto até então, pode-se dizer que os colaboradores têm alcançado um papel de destaque dentro das organizações, conquistando o direito de expor suas opiniões e idéias, pois agora são considerados parte de suma importância para a empresa.

1.1 Contextualização

“No cenário atual, gerado pela globalização e caracterizado pela competitividade, qualidade e inovação tecnológica, a prática de gestão das organizações volta-se para o Clima Organizacional” (SORIO, 2008 *apud* DUARTE, 2009, p. 7).

Sorio coloca desse modo porque segundo Luz (2005 *apud* DUARTE, 2009, p.8) o clima deve ser favorável para proporcionar motivação, interesse nos colaboradores e boa relação entre organização e colaborador.

Soares (2005, p. 23) diz que:

A pesquisa de clima organizacional tem como objetivo analisar o ambiente interno a partir do levantamento dos aspectos críticos com a participação dos funcionários, através da pesquisa, traça-se um diagnóstico que busca identificar quais as metodologias que serão aplicadas para a melhoria do clima organizacional a fim de que cultura da qualidade seja absorvida.

Paiva Neto e Silva (2007, p. 17) dizem que se a qualidade de atendimento ao consumidor depende das pessoas dentro das organizações, fica claro que é preciso que haja uma política de pessoal voltada para a valorização e motivação dos funcionários.

Paiva Neto e Silva (2007, p. 16) dizem ainda que:

Para que o funcionário atenda bem, é essencial que ele saiba fazer (tenha conhecimento ou habilidades), possa fazer (tenha os recursos necessários) e primordialmente queira fazer. Logo, querer fazer está diretamente relacionado com o clima organizacional, e consequentemente, com a sua motivação, satisfação ou seu estado de espírito.

Conforme o exposto acima pode-se dizer que para um funcionário prestar um serviço de qualidade é necessário que o mesmo tenha suporte para fazê-lo e depois

ter motivação para que faça bem feito. Por isso o estudo do clima organizacional se faz tão importante para uma empresa, uma vez que o mesmo permite ao administrador conhecer as necessidades da organização.

1.2 Formulação do problema

Como o clima organizacional pode auxiliar na melhoria da qualidade do atendimento?

1.3 Objetivo Geral

Identificar de que forma o clima organizacional pode auxiliar na melhoria na qualidade do atendimento.

1.4 Objetivos Específicos

- a) Avaliar se o clima organizacional interfere de forma positiva ou negativa na qualidade dos serviços prestados.
- b) Identificar as principais características que formam o clima organizacional.
- c) Definir os princípios que mais auxiliam na melhoria da qualidade do atendimento.

1.5 Justificativa

A relevância deste trabalho para o meio acadêmico está em aprofundar o estudo prático do assunto em questão e gerar material de pesquisa para futuros pesquisadores.

Para a organização, a relevância deste trabalho se dá pelo fato de que o mesmo pode indicar práticas negativas que devem ser eliminadas e positivas que podem ser mais evidenciadas.

Para a sociedade, a relevância se dá devido a potencial melhoria nos serviços prestados pela organização tendo em vista que com o presente estudo os seus colaboradores podem saber onde deve ser feitas melhorias.

2 CLIMA ORGANIZACIONAL

Em administração de empresas, o clima organizacional é conceituado como um indicador do grau de satisfação de seus colaboradores, em relação a diferentes aspectos da cultura organizacional, tais como: política de RH, modelo de gestão, missão, visão, valores, processo de comunicação, valorização dos colaboradores e a identificação com a empresa (CODA, 1997 *apud* DUARTE, 2009, p. 8).

De acordo com o que foi dito pelo autor acima se pode dizer que o clima organizacional de uma empresa é algo que não é tão simples de analisar, pois envolve uma série de fatores que tem que ser levada em consideração.

“É interessante observar que estes fatores determinantes do clima organizacional influenciam a motivação das pessoas, estimulando os seus componentes em níveis diferentes de satisfação e de produtividade” (TANIGUCHI e COSTA, 2010, p. 213).

Neste respeito, ressalta-se o dito por Vieira e Vieira (2004, p. 1):

Uma grande mudança de mentalidade das empresas coloca as pessoas em lugar de destaque. Nenhuma empresa atinge o sucesso se não tiver pessoas satisfeitas trabalhando para elas. Cada vez mais as empresas estão preocupadas com o bem-estar das pessoas. O fator humano tem sido considerado o grande diferencial das empresas para vencer a competitividade.

Segundo Vieira e Vieira (2004, p. 3) a organização competitiva se caracteriza pela capacidade de escolher e manter adequadamente as pessoas em sua área de atuação profissional, mantendo-as satisfeitas ao longo do tempo.

De acordo com o que foi dito pelo autor acima se pode concluir que uma organização competitiva tem que ter um sistema de seleção de funcionários criterioso de modo que encaminhe o funcionário para as atividades que eles melhor desempenham para que os mesmos trabalhem satisfeitos e assim possam obter o melhor rendimento de cada um.

“As empresas estão à procura de pessoas íntegras, criativas, motivadas, eficientes, visionárias e compreensivas. Pessoas estas, portadoras de habilidades interpessoais, com coragem para lidar com desafios e com as constantes e progressivas mudanças do mundo moderno globalizado” (TANIGUCHI e COSTA, 2010, p. 211).

Infere-se do exposto que os gestores estão tendo bastante prudência desde a seleção de seu quadro de funcionários, buscando pessoas eficientes e flexíveis de modo a facilitar o convívio e poder assim criar um bom clima dentro da organização, uma vez que isso é fator determinante para o sucesso de uma empresa.

2.1 Conceitos de Clima Organizacional

Segundo Kats e Kahn, (1970 p. 85, *apud* SOUZA, 1982, p. 14) toda organização cria sua própria cultura ou clima, com seus próprios tabus, costumes e usanças, o clima ou cultura do sistema reflete tanto as normas e valores do sistema formal como sua reinterpretação no sistema informal.

"O clima organizacional também reflete a história das porfias internas e externas, dos tipos de pessoas que a organização atrai, de seus processos de trabalho e leiaute físico, das modalidades de comunicação e do exercício da autoridade dentro do sistema" (KATS e KAHN, 1970, p. 85 *apud* SOUZA, 1982, p. 14).

Do exposto acima se pode dizer que cada organização possui um estilo próprio de modo a trabalhar com produtos e serviços típicos daquele estilo atraindo assim pessoas que se identifiquem com o mesmo, e esse estilo pode ainda ser visto como uma referência da organização.

Coda (1997, p. 98 *apud* PAULINO e BEZERRA, 2005, p. 38) diz que clima é "um indicador do nível de satisfação ou insatisfação dos empregados no trabalho. A satisfação é uma energia indireta extrínseca, ligada a aspectos como salário, benefícios, reconhecimento, chefias, colegas, entre outros, e segundo ele são essas energias indiretas ou extrínsecas que formam o clima organizacional".

Para Taniguchi e Costa, (2010, p. 213) o termo clima organizacional refere-se especificamente às propriedades motivacionais do ambiente organizacional, ou seja, aqueles aspectos internos da empresa.

"Clima organizacional são os traços percebidos dos estímulos organizacionais que se tornam uma propriedade do grupo, através das interações interpessoais e que modificam o comportamento aberto dentro da organização" (TAYLOR e BOWERS, 1970 *apud* SOUZA, 1982, p. 15).

Do que foi dito acima se pode dizer que o clima organizacional se modela de acordo com as pessoas que compõem a organização e esse clima é uma referência da organização, seja ele bom ou ruim.

Dada à importância do tema e à velocidade com a qual o mundo tem evoluído seria possível ter um acervo muito maior de pesquisas que abordassem sobre o tema de forma mais específica, uma vez que a compreensão do clima organizacional é de grande relevância para os gestores, pois, segundo Souza (1980, p. 27 *apud* GUTIERREZ, 1988, p. 6):

É importante que o administrador compreenda o conceito de clima organizacional, porque é através de sua criação que ele pode manejar a motivação de seus empregados. A eficiência da organização pode ser aumentada através da criação de um clima organizacional que satisfaça as necessidades de seus membros e, ao mesmo tempo, canalize esse comportamento motivado na direção dos objetivos organizacionais.

Oliveira (1995, p. 17 *apud* PAULINO e BEZERRA, 2005, p. 37) diz que é sintomático, portanto, que até hoje (1995) não se tenha escrito – salvo melhor juízo – um só livro no Brasil que aborde o clima interno das empresas como tema central.

Do que foi dito acima se pode concluir que o clima organizacional é um tema de grande relevância para as organizações, no entanto até pouco tempo atrás quase não se ouvia falar no tema de forma isolada.

2.2 Fatores que influenciam o Clima Organizacional

Palacios e Freitas, (2006, p. 46) dizem que fatos ou eventos acontecidos na organização, como a negação de um incremento salarial, podem mudar ou afetar o clima, mas não devem ser considerados como componentes dele.

Segundo o que o autor disse acima se entende que qualquer coisa que aconteça na organização pode ser um fator de influência no clima.

2.2.1 Liderança

“Liderança é a capacidade de influenciar as pessoas. Para dirigir pessoas, deve se influenciar os seus comportamentos” (MARQUES, 2010, p. 11).

“O líder, no exercício de sua função contribui para motivação, comprometimento, confiança, segurança, valorização, reconhecimento do trabalho e

respeito, que são elementos essenciais para a satisfação no trabalho” (DUARTE, 2009, p. 10).

Segundo Gehringer (2003, p. 2 *apud* VIEIRA e VIEIRA, 2004, p. 6) “o líder tem sempre que ter em mente que é uma ponte e não um muro. O verdadeiro líder facilita a vida de todo mundo, é uma ponte entre os problemas de seus subordinados e as devidas soluções”.

Fiorelli (2000, *apud* VIEIRA e VIEIRA, 2004, p. 7) diz que aos líderes cabe conciliar diferente ponto de vista, evitando os conflitos entre os membros da equipe, e dirigir o trabalho para metas estabelecidas.

Infere-se do exposto que o líder exerce papel de grande importância para a organização, tendo ele o dever de conciliar a opinião dos colaboradores e não deixar que desviem das metas estabelecidas.

Conforme Segundo (2003, p. 16 *apud* VIEIRA e VIEIRA, 2004, p. 7):

O papel da liderança na gestão de clima organizacional requer o exercício de importantes funções como: estabelecer uma visão clara de onde se quer chegar e promover um entendimento claro da realidade presente para que as pessoas possam dar o melhor de si em prol da potencialização dos resultados. As investigações e pesquisas realizadas acerca do tema confirmam a correlação direta entre Liderança e Clima Organizacional. No entanto, a questão não pode ser vista de uma forma tão simplista, uma vez que envolve muitas variáveis, valendo destacar que a base sobre a qual se apoia este processo é a credibilidade que, por sua vez, está alicerçada na coerência entre o que é proposto pela Organização (discurso) e suas ações efetivas (prática). Cabe à liderança zelar por esta coerência [...].

De acordo com o que foi dito pelo autor acima se pode dizer que um líder gera bastante influência no clima organizacional, porque o mesmo tem que saber expor suas idéias de forma bem clara de modo que os colaboradores possam entender o seu objetivo, e deixar claro para os mesmos o ponto do qual estão partindo para que saibam o quanto terão que se empenhar para alcançar o objetivo proposto e ao líder cabe ainda agir de forma condizente com o que foi acordado entre ele e os colaboradores.

2.2.2 Cultura Organizacional

“A cultura organizacional é um conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas por todos os membros da organização.” (TANIGUCHI e COSTA, 2010, p. 215).

Dubrin (2003 *apud* TANIGUCHI e COSTA, 2010, p. 217) diz que:

Os colaboradores tomam conhecimento de Cultura Organizacional através da socialização, ou seja, o método de ensinar os colaboradores sobre a organização onde está inserido e o modo que eles perpetuam a cultura, através da aprendizagem por imitação e observação, considerada uma técnica pela qual se dá o entendimento dos valores e normas adquiridos por atos reiterados para adaptação à empresa.

Do que foi dito acima se pode dizer que os colaboradores conhecem o que é a cultura da organizacional à medida que os mesmos vão convivendo com os colegas e vão percebendo e aceitando a maneira e os costumes de lidar com determinada situação.

“A cultura e o clima organizacional significam o modo de vida, o sistema de crenças e valores sociais, a forma aceita de interação e de relacionamento que caracterizam cada organização” (PAULINO e BEZERRA, 2005, p. 38).

De acordo com o que foi exposto até então se pode dizer que a cultura também pode gerar influência no clima organizacional, uma vez que a mesma se resume no ponto de vista que cada indivíduo possui em relação a crenças e valores sociais, sendo assim esse é mais um fator que tem que ser bem cuidado para que não venha atrapalhar a qualidade do clima organizacional.

2.2.3 Motivação

“Motivação envolve sentimentos de realização e de reconhecimento profissionais, manifestados por meio de exercícios das tarefas e atividades que oferecem suficiente desafio e significado para o trabalho” (TANIGUCHI e COSTA, 2010, p. 210).

Conforme Martins (1998, p. 4), é possível dizer que a motivação é um grande influenciador na qualidade do atendimento:

A motivação influencia o desempenho humano, notadamente sobre o rendimento do trabalho, que altera a eficiência e a eficácia organizacional. Esse desempenho é afetado pelo próprio indivíduo e pela situação em que ele se encontra. São os seus motivos internos, aptidões, habilidades, atitudes e interesses e os seus motivos externos, produzidos pelo ambiente representado pela empresa, pelo grupo de trabalho e pelo gerente ou supervisor.

Kahale (2003, *apud* VIEIRA e VIEIRA, 2004, p. 8), cita alguns aspectos impactantes sobre a motivação, que são:

1. Desafios: todos precisam sentir que suas funções contêm desafios a serem vencidos para que ainda possam ter motivação para executá-las. Quando sentem que já não há mais desafios nas atividades que executam, ou na empresa que trabalham que não há uma mudança, passam a perder o pique e a vontade de fazer bem feito;
2. Realização / Satisfação: é preciso gostar do que faz. É preciso uma boa dose de realização pessoal naquilo que está fazendo;
3. Valorização / Reconhecimento: pessoas entusiasmadas, valorizadas e felizes, que veem seu trabalho reconhecido, aumentam a produtividade da organização;
4. Participação: é um fator extremamente importante. Qualquer projeto que venha a ser implantado na empresa precisará contar com um alto grau de participação e comprometimento dos seus colaboradores;
5. Perspectiva de crescimento profissional: o sentimento de perspectiva de crescimento profissional na empresa é um grande alavancador e proporciona forte motivação em seus colaboradores. A possibilidade de crescimento é um fator que se expressa não apenas em uma ascensão dentro do organograma da empresa, mas na quantidade de desafios e no aumento de responsabilidades;
6. Liderança: o papel do líder e seu estilo de liderança são fundamentais para desenvolver a satisfação dos funcionários no trabalho. Contribuem para a motivação da equipe, o comprometimento dos funcionários, a confiança na empresa, a segurança e o sentimento de valorização do funcionário, conquistado por meio de *feedback*, respeito e credibilidade;
7. Integração: a partir do momento em que o colaborador é reconhecido como fator importante dentro do quadro de competitividade da empresa, surge à necessidade de formar equipes ligadas de forma profunda e madura ao pensamento e à massa crítica maior da empresa. Equipes integradas ajudam a criar e manter ambientes motivadores e de grande poder competitivo;
8. Reconhecimento financeiro: a questão salarial é importante para a motivação, pois está ligada diretamente à satisfação das necessidades básicas do funcionário.

Destes aspectos citados por Kahale pode-se concluir que a motivação não se resume a bom salário ou a benefícios, todavia muitas vezes os colaboradores

buscam um reconhecimento, um desafio, uma participação dentro da empresa no sentido de poder dar opiniões e que as mesmas não fiquem soltas no tempo, mas sejam levadas em consideração, o que influencia muito para a geração de um bom clima organizacional, pois faz com que os colaboradores se sintam parte importante da organização, como de fato são.

Nesse sentido, assevera Bergamini (1997 *apud* Taniguchi e Costa, 2010, p. 210):

Se, no início deste século, o desafio era descobrir aquilo que se deveria fazer para motivar as pessoas, mais recentemente tal preocupação muda de sentido. Passa-se a perceber que cada um já traz, de alguma forma, dentro de si, suas próprias motivações. Aquilo que mais interessa, então, é encontrar e adotar recursos organizacionais capazes de não sufocar as forças motivacionais inerentes às próprias pessoas. O importante, então, é agir de tal forma que as pessoas não percam a sua sinergia motivacional.

Percebe-se que, de fato uma pessoa ao se candidatar a um serviço provavelmente tem um motivo que a levou a isso. Pode ser por uma necessidade financeira ou afinidade com o cargo a qual ela se inscreveu para concorrê-lo, enfim, e um gestor inteligente tem que descobrir o ponto que motiva esse funcionário e estimulá-lo de modo a fazer com que o mesmo renda sempre bons resultados.

2.3 A Importância do Estudo do Clima Organizacional

Luz (2005 *apud* DUARTE, 2009 p. 8) acrescenta que o clima organizacional retrata a satisfação das pessoas no trabalho e interfere diretamente na produtividade do indivíduo e da organização.

Vieira e Vieira (2004, p. 4) citam vários fatores que comprovam a importância da avaliação do clima organizacional:

1. Pode afetar positiva ou negativamente o comportamento das pessoas;
2. Pode ser decisivo na capacidade da organização em atrair e reter talentos;
3. Pode ser modificado;
4. É um importante indicador da satisfação dos membros da empresa em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como as políticas de Recursos Humanos, modelo de gestão, missão da empresa, processo de comunicação, valorização profissional e identificação com a empresa;

5. Pode apontar tanto as origens de problemas já constatados, permitindo, essa forma, uma intervenção corretiva, quanto o surgimento de problemas potenciais, permitindo uma ação proativa e evitando, assim, a ocorrência dos mesmos;
6. Não há como traçar diagnósticos a respeito do ambiente construído pelas pessoas, por suas crenças e valores, sem uma pesquisa para fundamentar, de maneira científica, esta perturbadora e instável realidade organizacional;
7. É mais perceptível que as fontes que o originaram;
8. Tanto as organizações como as pessoas variam intensamente.

Inferre-se do exposto que as pesquisas de clima são muito importantes porque podem apontar problemas já existentes e outros que podem surgir em decorrência de algum fator, podem apontar o nível de satisfação dos colaboradores, enfim, pelo que se percebe, as pesquisas sobre o clima podem se mostrar eficientes para a obtenção de um bom clima organizacional.

Os gestores se utilizam de diversas maneiras de avaliação do clima organizacional, todavia, segundo Oliveira (1995, p. 70 *apud* VIEIRA e VIEIRA, 2004, p. 5), “pesquisas de clima são feitas geralmente por meio de questionários e/ou entrevistas, tentando-se obter as opiniões dos empregados acerca de vários itens sobre os quais a empresa tem interesse em saber o que o seu pessoal pensa”.

Kahale (2003, p. 1 *apud* VIEIRA e VIEIRA, 2004, p. 5) comenta que uma pesquisa de clima organizacional é um instrumento voltado para análise do ambiente interno a partir do levantamento de suas necessidades.

Diz ainda Kahale (2003, p. 1 *apud* VIEIRA e VIEIRA, 2004, p. 5) que o objetivo da pesquisa é mapear ou retratar os aspectos críticos que configuram o momento motivacional dos funcionários da empresa através da apuração de seus pontos fortes, deficiências, expectativas e aspirações.

Oliveira (1995, p. 107 *apud* VIEIRA e VIEIRA, 2004, p. 5) propõe as seguintes etapas para a realização de uma pesquisa sobre clima organizacional:

1. Preparação – obtenção de informações mais precisas sobre o problema a ser focalizado e instrumentação conceitual sobre o mesmo.
2. Plano e metodologia de pesquisa – formulação das questões de pesquisa – ou hipóteses – a serem examinadas e escolha da sequência de ações a ser seguidos, dos métodos de trabalho, meios de interpretação dos resultados,

inclusive procedimentos de amostragem, construção dos instrumentos de avaliação, questionários, etc.

3. Execução da pesquisa – coleta dos dados.
4. Interpretação dos dados – preparação e análise dos dados recolhidos e tentativa de dar respostas às questões de pesquisa.
5. Conclusões teóricas – estabelecimento dos limites de validade das evidências levantadas, possivelmente fazendo afirmações generalizadoras e indicando sua relação com a teoria existente.

Mello (2003 *apud* VIEIRA e VIEIRA, 2004, p. 5) diz que a pesquisa de clima organizacional é o meio mais eficaz de entender o que os colaboradores querem o que esperam e por que continuam na empresa, é um instrumento que, se bem aplicado, possibilita um diagnóstico preciso e o mapeamento da satisfação, fidelidade e compromisso das pessoas que trabalham na empresa.

Do que foi dito acima se pode dizer que para lidar melhor com a questão do clima organizacional é necessário desenvolver um estudo para poder identificar qual tipo de clima predomina dentro da organização e saber se há pontos que precisam ser melhorados.

“Os conceitos de clima organizacional e satisfação no trabalho sofrem interpretações diversas e ainda são confundidas entre as pessoas. O clima organizacional diz respeito ao modo que as pessoas percebem a organização e a satisfação no trabalho, diz respeito à forma como a pessoa se sente se gosta ou não das características percebidas” (MARTINS, 2000; TAMAYO, 1999 *apud* DUARTE, 2009, p. 9).

Segundo Luz (2005 *apud* DUARTE, 2009, p. 11):

Existem dois tipos de clima organizacional: o bom e o prejudicial. O bom que é caracterizado por atitudes positivas, confiança, entusiasmo, alegria, engajamento, baixo turnover, comprometimento. O prejudicial é caracterizado por alto nível de tensão, rivalidades, conflitos disfuncionais, desinteresse pelo cumprimento das tarefas, resistência, má comunicação, absenteísmo, greves, queixas no serviço médico, desperdício de materiais.

Do que foi dito pelos autores acima se pode concluir que estudar o clima organizacional da empresa é uma maneira eficiente de compreender as necessidades dos colaboradores, os problemas já existentes e até mesmo problemas em potencial, sendo assim essas pesquisas só tendem a contribuir para gerar um bom clima organizacional.

3 QUALIDADE DO ATENDIMENTO

Para MOURA (1999, p. 68 *apud* PAIVA NETO e SILVA, 2007, p. 15), "qualidade é definida como sendo a conformidade entre o que se produz com aquilo que o cliente quer, de modo que suas expectativas sejam superadas e sua satisfação alcançada".

Do que Moura disse acima se entende que, para que um cliente alcance a satisfação é necessário que o produto oferecido pela organização seja condizente com o que o cliente busca.

Segundo Paiva Neto e Silva, (2007, p. 7).

A excelência no atendimento se traduz pela busca da economia de tempo, dinheiro e esforço ao cidadão, com a oferta de informações corretas, completas, atualizadas e compreensíveis, de modo que sirvam de referência para que todos falem "a mesma língua" e haja a satisfação das necessidades do usuário.

Do que foi dito pelo autor acima se pode dizer que é possível obter a excelência no atendimento, todavia se faz necessário seguir os requisitos citados pelo mesmo acima.

Paiva Neto e Silva, (2007, p. 15) dizem que:

As diversas organizações que hoje mantêm os seus desenvolvimentos e aperfeiçoamentos em função de "uma qualidade" elaboram seus processos, suas atividades dentro de alguns conceitos preconizados por esses estudiosos, que entendem que qualidade é definida como algo que atende às necessidades dos clientes internos e externos e os tornam satisfeitos.

Segundo Martins (1998, p. 3), os clientes podem ser subdivididos em três categorias, de acordo com suas exigências de qualidade:

1. Aqueles que veem o desempenho ou a singularidade de um produto como componente especial de valor. Eles estão interessados no melhor produto, em suas características que vão gerar os resultados desejados. Portanto o produto estabelece o valor.
2. Aqueles que dão muito valor ao atendimento e aconselhamento personalizados. Eles estão mais preocupados com seus requisitos individuais e suas necessidades não podem ser satisfeitas por produtos padronizados ou preços justos.

3. Aqueles que buscam o menor custo total, combinando preço e confiabilidade. Eles estão querendo um atendimento rápido e sem amolações.

Conforme foi visto acima é possível concluir que cada cliente possui uma característica peculiar, e para um atendimento de qualidade se faz necessário uma leitura de seu cliente, para visualizar o tipo de cliente e o que esse cliente precisa para que assim se possa prestar um serviço de qualidade.

Com isso, ainda é possível concluir que um cliente ao buscar os serviços ou produtos oferecidos por uma determinada empresa, com certeza quer muito mais que serviço ou produto, o cliente quer ser bem atendido, quer ser compreendido além de querer que seu problema seja resolvido, resumindo, quer um atendimento de qualidade.

A respeito dos serviços de atendimento aos clientes (SAC), Queiroz, Pretto e Mirapalheta (1999, p. 32) dizem:

Apesar de existir evidência estatística de que a resolução do problema de acordo com a expectativa do consumidor influencia a nota atribuída à sua percepção de qualidade em relação ao SAC, o esteio principal para a nota atribuída ao SAC, entre os dois fatores considerados, não é a resolução do problema de acordo com as expectativas do consumidor, mas sim a sua percepção de que recebeu um bom atendimento.

Diante do exposto acima é possível perceber que por mais que o problema do cliente não seja resolvido ele ainda pode sair satisfeito de um estabelecimento se receber um atendimento de qualidade.

Neto e Silva, (2007, p. 7) dizem que:

É impossível imaginar qualquer atendimento ao cidadão/usuário, seja em instituições públicas ou em organizações privadas, sem que haja um mínimo padrão de qualidade. É fundamental compreender que atender o usuário com qualidade não se resume apenas a tratá-lo bem, com cortesia. Mais do que isso, significa acrescentar benefícios aos serviços, objetivando superar as suas expectativas.

Percebe-se que a qualidade do atendimento é quando se consegue solucionar o problema do cliente de forma eficiente e ainda superar as expectativas do mesmo.

Paiva Neto e Silva (2007, p. 17) dizem:

A organização deve acompanhar o seu clima, de modo que possa avaliar o seu ambiente de trabalho, através do nível de motivação de seus funcionários, procurado saber o que eles estão pensando constantemente para que possa corrigir, o quanto antes, as possíveis distorções entre os seus objetivos estratégicos e as expectativas dos seus colaboradores.

Desta forma julga-se que também é importante saber o ponto de vista desses colaboradores, pois por mais adequada que a empresa aparenta estar, sempre haverá ajustes a serem feitos.

Entretanto, um atendimento de qualidade não depende exclusivamente de um bom ambiente físico e de bons funcionários, pois, segundo Paiva Neto e Silva (2007, p. 7):

A implantação de um serviço de atendimento de qualidade orientado ao cidadão necessita de um absoluto comprometimento da instituição, a começar por aqueles que determinam os rumos e as estratégias maiores, ou seja, o mais alto nível da administração. Desta forma pode-se concluir que os gerentes, os líderes desempenham um papel de grande importância dentro da organização.

Conforme foi dito mais acima, pode-se dizer que para que esses requisitos sejam colocados em prática é necessário ter alguém que os cobre, e por isso é primordial que uma empresa tenha líderes no comando.

Ainda de acordo com Paiva Neto e Silva (2007, p. 17):

É preciso investir continuamente na qualidade do atendimento, através do conhecimento da cultura e do clima organizacional, da contínua capacitação dos seus funcionários, do desenvolvimento profissional, da criação de recompensas pecuniárias, do incentivo à participação de todos na formação das políticas de atendimento e, principalmente, da definição clara para todos os seus integrantes dos propósitos da instituição em atender bem e com qualidade seu cliente/usuário.

O produto final de um serviço é sempre um sentimento. Os clientes/usuários ficam satisfeitos ou não conforme suas expectativas (Las Casas, 2006, p.16 *apud* Paiva Neto e Silva, 2007, p. 16).

Desta forma se pode concluir que para oferecer um atendimento de qualidade é necessário fazer a leitura do cliente, identificando quais as suas necessidades e procurar atendê-los da melhor forma possível.

3.1 Fatores que Influenciam na Qualidade do Atendimento

Entende-se até então que um atendimento de qualidade é reflexo de um bom clima organizacional, e para que haja um bom clima organizacional os colaboradores têm que usufruir de qualidade de vida no trabalho.

Conforme França (1997, p. 80 *apud* VASCONCELOS, 2001, p. 25), “Qualidade de vida no trabalho (QVT) é o conjunto das ações de uma empresa que

envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho”.

Segundo Fernandes (1996-38-39 *apud* VASCONCELOS, 2001, p. 29):

Problemas ligados à insatisfação no trabalho têm consequências que geram um aumento do absenteísmo, uma diminuição do rendimento, uma rotatividade de mão de obra mais elevada, reclamações e greves mais numerosas, tendo um efeito marcante sobre a saúde mental e física dos trabalhadores, e, em decorrência na rentabilidade empresarial.

Deste modo pode-se dizer que a insatisfação também exerce grande influência na qualidade do atendimento, pois diminui o rendimento dos colaboradores.

“Os estudos iniciais sobre Satisfação no Trabalho foram marcados pela aproximação de satisfação com o processo motivacional, que andaram juntas por muito tempo nas teorias que tratavam de características individuais responsáveis por comportamentos no trabalho” (DUARTE, 2009, p. 9).

“O homem espera receber suas recompensas de forma proporcional ao que foi investido, nas relações de troca que estabelece com seus colegas de trabalho” (HOMANS, 1961 *apud* DUARTE, 2009 p. 4).

Conclui-se então que tudo que gera uma insatisfação nos colaboradores pode refletir na qualidade de seus serviços, sendo assim a recompensa é mais um influenciador na qualidade do atendimento.

Para Peter (1992, p. 15 *apud* SOUSA, CAMPOS e RAMOS, 2001, p. 10):

À medida que as organizações se envolvem mais com o movimento da qualidade, descobrem as vantagens de ter pessoas de todos os níveis trabalhando juntas em equipes. Os gerentes, geralmente em grupos, aprenderão e planejarão qualidade. Identificarão muitos processos ou problemas necessitados de melhoria e formarão equipes de projetos encarregados de encontrar soluções.

Percebe-se que os gestores precisam se empenhar em busca de novas estratégias para lidar com seu grupo de trabalho de modo a sanar os problemas que vão surgindo no dia-a-dia.

Ref (1992, p. 15 *apud* SOUSA; CAMPOS e RAMOS, 2001, p. 10), diz que “as equipes têm uma clara vantagem, sobre os esforços isolados: o apoio mútuo que surge entre seus membros”.

Conforme o que foi visto acima, pode-se dizer que a união de forças e o trabalho em equipe podem fazer toda a diferença, dentro das organizações, pois

isso faz com que diminuam as rixas entre funcionários. Sendo assim o trabalho em equipe pode ser considerado como mais um influenciador na qualidade do atendimento

Las Casas (2006, p. 174, *apud* PAIVA NETO e SILVA, 2007, p. 16) diz:

As organizações são feitas por pessoas, portanto nada mais óbvio do que fazer a implantação do processo da qualidade começando por elas, através da comunicação e de sensibilização com todos os integrantes da instituição, isto é, procurando atuar em todos os níveis (tático, estratégico e operacional) da organização.

Segundo Albrecht (1992, p. 254 *apud* PAIVA NETO E SILVA, 2007, p. 16), qualidade em serviços é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém.

“Qualidade no atendimento não se resume apenas em tratar bem ou não seu cliente/usuário, pois cada cliente que demanda um determinado tipo de serviço cria expectativas próprias a respeito do atendimento ou do serviço” (NETO, SILVA, 2007, p. 15).

Inferi-se do exposto que os colaboradores têm que saber interpretar as necessidades do cliente para melhor atendê-lo.

“O cliente não está mais em busca de opções, ele sabe exatamente o que quer ou, pelo menos, sabe o que não quer. Mau atendimento, displicência, desinteresse, são atitudes que desencantam o cliente e ele desaparece” (MARTINS, 1998, p. 3).

Do que foi visto até o momento conclui-se que as organizações que não se enquadrarem em padrões aceitáveis de atendimento, certamente não tardará muito em extinguir-se, pois hoje em dia em meio a tanta concorrência, os clientes estão mais exigentes no que desrespeito a qualidade do atendimento.

4 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Metodologia de pesquisa é a formulação das questões de pesquisa – ou hipóteses – a serem examinadas e escolha da sequência de ações a ser seguidos, dos métodos de trabalho, meios de interpretação dos resultados, inclusive procedimentos de amostragem, construção dos instrumentos de avaliação, questionários, etc. (OLIVEIRA, 1995, p. 107 *apud* VIEIRA e VIEIRA, 2004, p. 5).

Método é o "caminho pelo qual se chega a determinado resultado, ainda que esse caminho não tenha sido fixado de antemão de modo refletido e deliberado" (HEGENBERG, 1976 *apud* MORESI, 2003, p. 12).

"Em seu sentido mais geral, o método é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um fim dado ou um resultado desejado. Nas ciências, entende-se por método o conjunto de processos que o espírito humano deve empregar na investigação e demonstração da verdade" (CERVO e BERVIAN, 1978 *apud* MORESI, 2003, p. 13).

A pesquisa realizada em associação com este estudo é um estudo de caso que foi aplicado no ambiente de trabalho dos pesquisados.

Segundo Hartley (1994 *apud* Moresi, 2003, p. 102), "o estudo de caso consiste em uma investigação detalhada de uma ou mais organizações, ou grupos dentro de uma organização, com vistas a prover uma análise do contexto e dos processos envolvidos no fenômeno em estudo".

Esta pesquisa ainda se caracterizou como descritiva, a qual, segundo Moresi (2003, p. 9):

... Expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.

A natureza das variáveis de pesquisa é qualitativa e os dados são primários, sendo que Moresi (2003, p. 69) afirma que:

A pesquisa qualitativa é particularmente útil como uma ferramenta para determinar o que é importante para os clientes e porque é importante. Esse tipo de pesquisa fornece um processo a partir do qual questões-chave são identificadas e perguntas são formuladas, descobrindo o que é importa para os clientes e por que.

Segundo Zanella (2006, p. 91), dados primários são os dados que estão em posse dos pesquisados: o pesquisado, as pessoas que têm informações sobre o pesquisado e situações similares.

4.1 Caracterização da organização, setor ou área

O trabalho foi realizado em uma microempresa que trabalha no ramo de confecções, fundada no ano de 1991, situada na cidade de Ariquemes-RO. Sendo que esta empresa não possui filial e também não participa de grupos de empresas.

Os produtos oferecidos pela empresa compreendem roupas de cama, mesa e banho, sendo que a empresa trabalha com vendas no atacado e no varejo.

Como ação estratégica os gestores idealizaram a substituição das sacolas plásticas comum por sacolas biodegradáveis devido à conscientização da responsabilidade social e ambiental, cuja ideia foi bem aceita por todos na empresa de forma que a proteção ao meio ambiente já faz parte da cultura organizacional.

Essas sacolas são produzidas por uma empresa especializada e essas sacolas são utilizadas para empacotar as mercadorias dos clientes.

A empresa possui 8 (oito) funcionários ao todo, sendo 2 (dois) no setor de gerência e 6 (seis) no setor de vendas.

4.2 População e amostra do estudo

A população desta pesquisa foi de 8 (oito) colaboradores e a amostra de pesquisa utilizada foi de 6 (seis) colaboradores.

“População (ou universo da pesquisa) é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo” (MORESI, 2003, p. 29).

“Amostra é uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo” (MORESI, 2003, p. 67).

A pesquisa foi realizada com apenas 6 (seis) colaboradores pois é uma amostragem não probabilística. Segundo Mattar (1996, p. 132 *apud* Oliveira, 2001), “amostragem não probabilística é aquela em que a seleção dos elementos da

população para compor a amostra depende ao menos em parte do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo”.

4.3 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

A pesquisa foi realizada através de uma entrevista contendo 20 (vinte) perguntas com o intuito de identificar os pontos que, de forma positiva ou negativa, influenciam na qualidade do atendimento.

Segundo Lakatos e Marconi (1990 *apud* ZANELLA, 2006, p. 117), a entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto.

Para a obtenção do perfil socioeconômico dos entrevistados, foi utilizado um questionário contendo 6 (seis) perguntas.

Zanella (2006, p. 109) diz que:

O questionário é constituído por uma série ordenada de perguntas que coleta informações descritivas (perfil socioeconômico, como renda, idade, escolaridade, profissão e outras), comportamentais (padrão de consumo, de comportamento social, econômico, pessoal, dentre outros) e preferenciais (opinião e avaliação de alguma condição ou circunstância).

4.4 Procedimentos de coleta e de análise de dados

O questionário foi aplicado juntamente com a entrevista que foi feita individualmente.

Cada entrevistado foi orientado sobre a entrevista e também sobre o sigilo absoluto das respostas fornecidas pelos respondentes.

A entrevista de todos os participantes da pesquisa foi feita em apenas um dia.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este tópico destina-se à apresentação dos resultados obtidos na pesquisa de acordo com o objetivo proposto, bem como, às análises dos dados coletados nas entrevistas.

“Pesquisa é um conjunto de ações, propostas para encontrar a solução para um problema, que têm por base procedimentos racionais e sistemáticos. A pesquisa é realizada quando se tem um problema e não se tem informações para solucioná-lo” (MORESI, 2003 p. 8).

Na planilha que segue são apresentados os resultados obtidos com o questionário do Perfil Socioeconômico. Segundo Paulino e Bezerra (2005, p.40) É de grande importância pesquisar o perfil da população para que se possa observar a percepção de pessoas que tenham condições de emitir opiniões confiáveis.

PERFIL SÓCIOECONÔMICO

Variáveis Analisadas	Quant.
Idade	
De 16 - 20 anos	2
De 21 - 30 anos	3
De 31 - 40 anos	1
> de 40 anos	0
Sexo	
Masculino	1
Feminino	5
Estado Civil	
Solteiro (a)	3
Casado (a)	3
Divorciado (a)	0
Viúvo (a)	0
União Estável	0
Escolaridade (Completa)	
Ensino Fundamental	0
Ensino Médio	6
Ensino Superior	0
Especialização	0

Tempo de Serv. Na Emp.	
De 6 meses a 1 ano	2
Até 5 anos	3
De 6 a 10 anos	0
Mais de 10 anos	1
Renda	
1 Salário Mínimo	4
2 Salários Mínimos	2
> de 3 salários Mínimos	0

Verifica-se através da pesquisa que a maior parte dos entrevistados correspondem ao sexo feminino, todos os 6 (seis) possuem ensino médio e apenas 2 (dois) trabalham na empresa há menos de um ano, o que leva a entender que a rotatividade de funcionários não está alta.

Através de entrevista foi coletado os dados que seguem abaixo, cujos quais se classificam respectivamente da seguinte forma: Relação entre Chefe e Empregado; Coesão entre Colegas; Avaliação da Recompensa; Avaliação do Conforto Físico e Comprometimento da Administração

Avaliação das Relações entre Chefe e Empregados

1ª O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho?

2ª As inovações feitas pelo funcionário são aceitas pela empresa?

3ª O funcionário pode contar com o apoio do chefe?

4ª O seu setor é informado das decisões que o envolvem?

5ª O funcionário recebe orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas?

6ª O dialogo é utilizado para resolver os problemas da empresa?

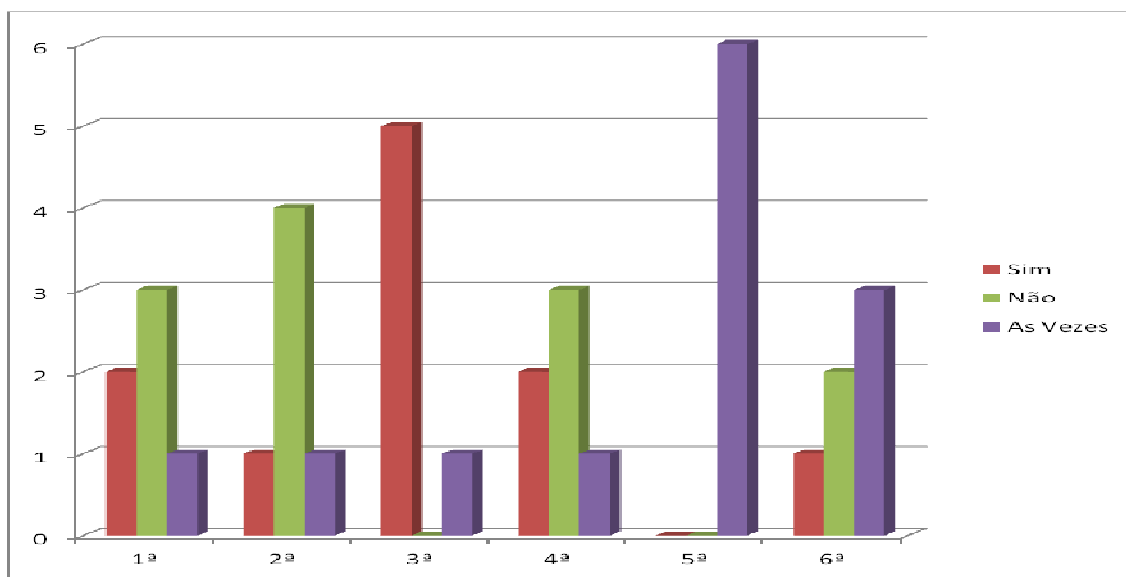


Gráfico 1 - Avaliação das Relações entre Chefe e Empregados

O primeiro gráfico traz uma avaliação do relacionamento entre empresa e empregado. Neste quesito pode-se perceber uma contradição, pois os funcionários dizem ter o apoio do chefe, todavia o mesmo não aprova as inovações sugeridas pelos funcionários, pouco se usa o dialogo para solução dos problemas e nem sempre os mesmos são orientados pelos chefes ao fazer determinada atividade. É visível a necessidade de mudanças nesse quadro, pois com base no que foi estudado até então, o mau relacionamento entre chefe e empregados pode interferir na qualidade do atendimento.

Avaliação da Coesão entre Colegas

7ª As relações entre as pessoas deste setor são de amizade?

8ª O funcionário que comete um erro é ajudado pelos colegas?

9ª Os funcionários realizam suas tarefas com satisfação?

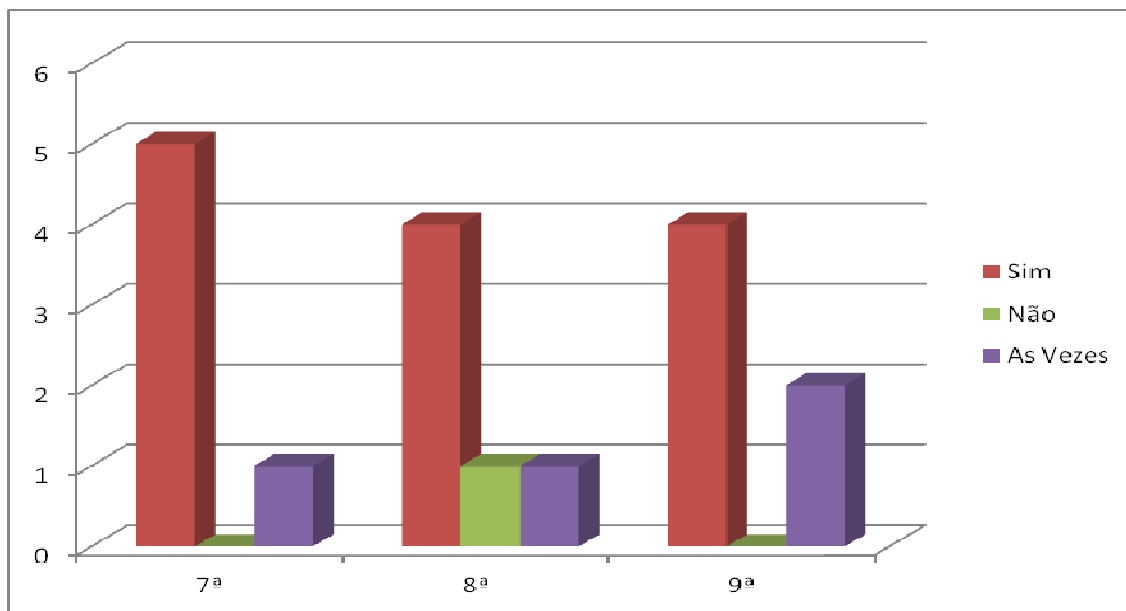


Gráfico 2 - Avaliação da Coesão entre Colegas

O segundo gráfico vem representando a coesão entre colegas, o que se percebe com esse gráfico é que em geral o relacionamento entre os funcionários é saudável.

Avaliação da Recompensa

10ª Nesta empresa, o funcionário sabe por que está sendo recompensado?

11ª As recompensas que os funcionários recebem estão dentro das suas expectativas?

12ª O salário dos funcionários depende da qualidade de suas tarefas?

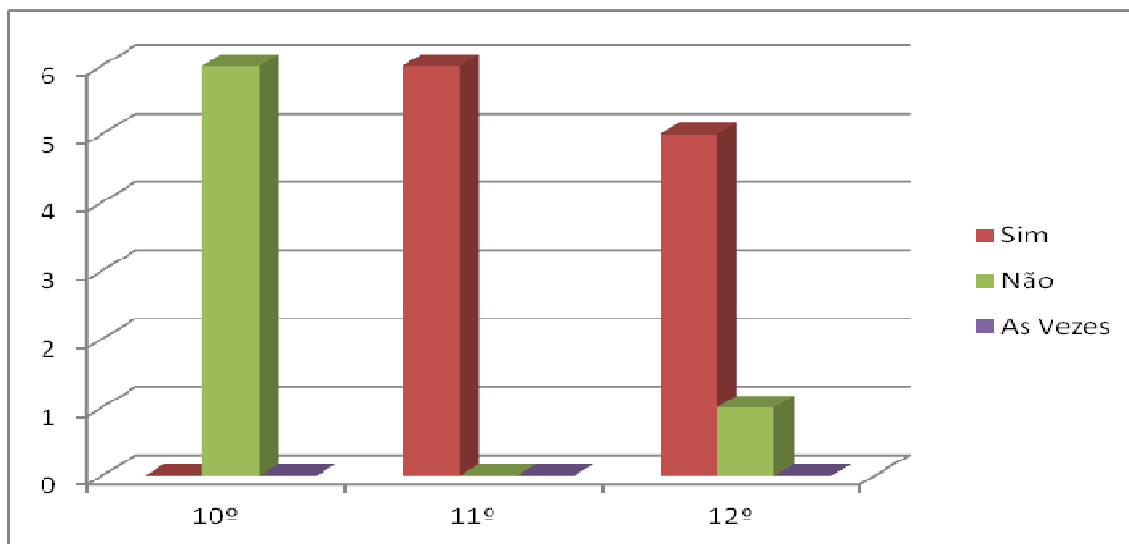


Gráfico 3 - Avaliação da Recompensa

O gráfico três representa a avaliação da recompensa. Aparentemente, a maioria dos colaboradores estão satisfeitos com a recompensa estabelecida pela empresa, todavia, segundo Mendonça e Tamayo (2004 *apud* DUARTE, 2009, p. 25), com relação a este aspecto os colaboradores usualmente dão respostas neutras (não concorda e nem discorda), no que diz respeito às recompensas (benefícios, salário e gratificações), isso pode ocorrer devido os colaboradores ficarem apreensivos em manifestar sua opinião, por medo de repressão.

Avaliação do Conforto Físico

13ª O ambiente de trabalho facilita o desempenho das tarefas?

14ª O espaço físico no setor de trabalho é suficiente?

15ª Nesta empresa, o local de trabalho é arejado?

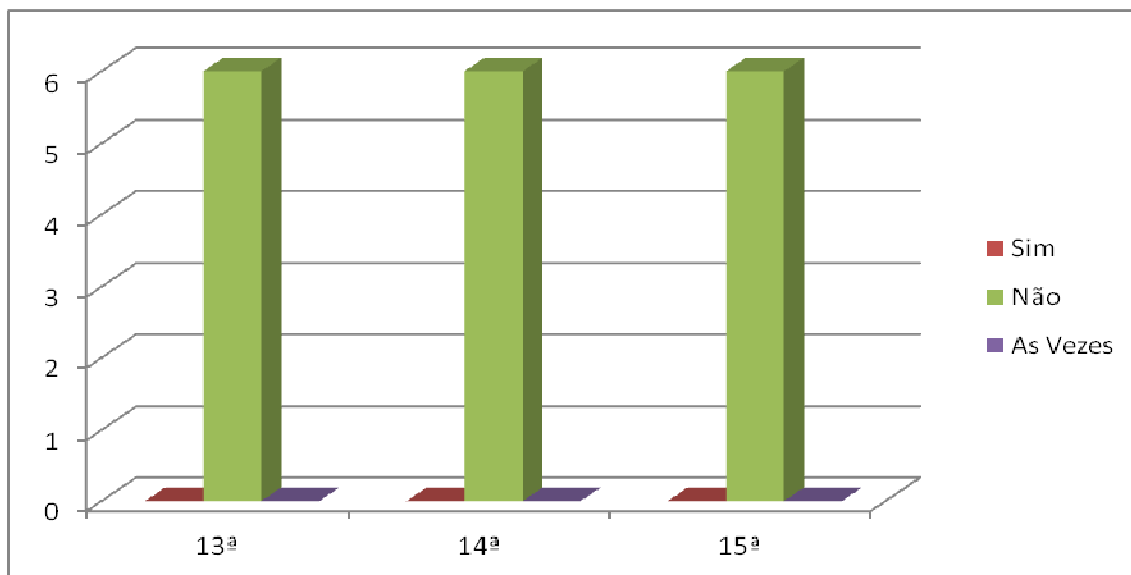


Gráfico 4 - Avaliação do Conforto Físico

Este gráfico representa a avaliação do conforto físico. Este fator é o que mais apresentou insatisfação aos colaboradores, pois simplesmente foi unânime a desaprovação dos funcionários em relação ao espaço físico e abafamento da empresa e pelo que se pode perceber dos estudos feitos é que isso pode afetar negativamente o desempenho dos mesmos. Segundo Paiva Neto e Silva (2007, p. 16) “O ambiente de trabalho pode motivar ou não as pessoas e comprometer a qualidade no atendimento”.

Avaliação do Comprometimento da Administração

16ª Nesta empresa existe uma fiscalização permanente do chefe?

17ª Esta empresa exige que as tarefas sejam feitas dentro do prazo previsto?

18ª Aqui existe planejamento das tarefas?

19ª Aqui novas idéias melhoram o desempenho dos funcionários?

20ª Nesta empresa as dúvidas são esclarecidas?

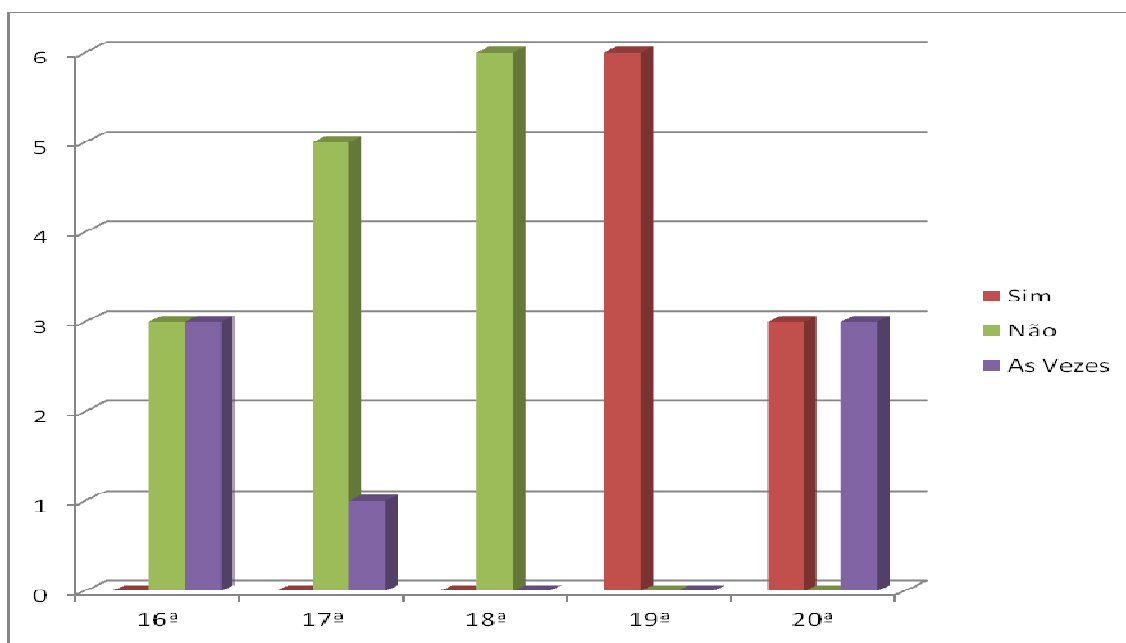


Gráfico 5 - Avaliação do Comprometimento da Administração

Este gráfico representa a avaliação do comprometimento da administração. Esse fator também apresenta certa deficiência, pois o “não” se fez muito presente nas respostas, esse fator merece ser bem analisado, pois tomando por base os estudos feitos esse fator pode também interferir na qualidade do atendimento.

6 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O objetivo do presente trabalho foi analisar o clima organizacional para saber se o mesmo interfere na qualidade do atendimento da organização. Este objetivo foi alcançado bem como os específicos tendo em vista que o presente trabalho possibilitou analisar o clima da organização e perceber que mesmo em uma proporção pequena o clima da organização em questão tem interferido na qualidade do atendimento.

Conforme o que foi estudado é possível responder ao problema de pesquisa dizendo que um clima organizacional favorável faz com que as pessoas trabalhem mais satisfeitas refletindo diretamente na qualidade do atendimento prestado pelos colaboradores.

Este trabalho permitiu uma abordagem dos conceitos de clima organizacional e de qualidade do atendimento, com o objetivo de fazer com que a organização possa refletir sobre alternativas para oferecer um atendimento com qualidade aos seus clientes.

A pesquisa de campo efetuada junto aos colaboradores do setor de vendas, por meio de entrevista, permitiu observar que a organização em geral possui um clima favorável, todavia, sugere-se aos gestores que dêem atenção especial para as condições físicas da organização no sentido de espaço, analisando a possibilidade de ampliação da empresa de modo a comportar melhor o estoque da mesma, e também verifique a questão do arejamento, pois os colaboradores reclamaram que a empresa é muito abafada.

Sugere-se ainda que se repense quanto ao envolvimento da administração fazendo algumas intervenções necessárias como, por exemplo: impor algumas regras de organização, planejamento e fiscalização das tarefas executadas pelos colaboradores.

Sugere-se também ao gestor a adoção de um sistema de recompensa para o funcionário que mais se destacar e proporcionar cursos ou palestras de aperfeiçoamento em vendas de modo a motivá-los a sempre melhorar a qualidade do seu atendimento.

As limitações do presente trabalho se deram no sentido de que os entrevistados nunca participaram de qualquer outro tipo de pesquisa, portanto

ficaram um tanto quanto apreensivos mesmo depois de serem esclarecido do sigilo dos respondentes, ainda assim, algumas vezes aliviaram as respostas para não parecerem tão insatisfeitos com a empresa, outra limitação é o espaço de tempo em que foi analisado o clima da organização podendo assim expor o estudo a possíveis variações caso o mesmo fosse analisado por um período de tempo maior.

Caso haja interesse por parte de outros pesquisadores, seria interessante replicar essa pesquisa com base nas reclamações que foram apresentadas no presente trabalho, podendo assim verificar se esses fatores analisados se alterariam dentro de um novo contexto.

REFERÊNCIAS

DUARTE, Renata Aparecida Peres. **O Impacto do clima organizacional e da percepção de justiça nos comportamentos de retaliação.** Disponível em: <http://www.cpgls.ucg.br/ArquivosUpload/1/File/CPGLS/IV%20MOSTRA/NEGCIO/O%20impacto%20do%20clima%20organizacional%20e%20da%20percepcao%20de%20justica%20nos%20comportamentos%20de%20retaliacao.pdf>. Acesso em: 25/09/2011.

FREITAS, Henrique; Oliveira, Mírian; Saccol, Amarolinda Zanela e Moscarola, Jean. **O método de Pesquisa Survey.** Disponível em: www.rausp.usp.br/download.asp?file=3503105.pdf. Acesso em: 07/03/2012.

GUTIERREZ, Luiz Homero Silva. **Percepção do Clima Organizacional conforme o escalão hierárquico.** Disponível em: http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-5901988000400002.pdf. Acesso em 24/08/2011.

MARQUES, Wagner Luiz. **Qualidade no Atendimento.** Disponível em: http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=wnJx6gbpQJEC&oi=fnd&pg=PA3&dq=qualidade+do+atendimento&ots=SryJe9s_pk&sig=tXwBuNkC3kM7Up7CD2okj7rEYkk#v=onepage&q=qualidade%20&f=false. Acesso em: 22/03/2012.

MARTINS, Sonia Sevilha. **Qualidade no Atendimento.** Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP1998_ART434.pdf. Acesso em: 13/03/2012.

MORESI, Eduardo. **Metodologia da Pesquisa.** Disponível em: <http://www.inf.ufes.br/~falbo/files/MetodologiaPesquisa-Moresi2003.pdf> >. Acesso em: 18/09/2011.

OLIVEIRA, Tânia Modesto Veludo de. **Amostragem não Probabilística: Adequação de Situações para uso e Limitações de amostras por Conveniência, Julgamento e**

Quotas. Disponível em: <http://www.fecap.br/adm_online/art23/tania2.htm>. Acesso em: 21/03/2012.

PAIVA NETO, Adalberto Muzzio de; SILVA, Hamilton, Oliveira e. **Qualidade no Atendimento ao Público**: Uma Proposta de Adequação da Recepção da Sede das Promotorias de Justiça Capital – Edifício Promotor de Justiça Paulo Cavalcanti. Disponível em: <http://www.mp.pe.gov.br/uploads/e-4kDqvMrNX-87TRG72C_g/Adalberto_e_Hamilton.pdf>. Acesso em 29/02/2012.

PALACIOS, Kátia Puente; ALMEIDA, Isa Aparecida. **Clima Organizacional**: uma Análise de sua Definição e de seus Componentes. Disponível em: <<http://www.revistaoes.ufba.br/viewarticle.php?id=156>>. Acesso em 24/08/2011.

PAULINO, Andicléia Tomaz; BEZERRA, Rosângela de Menezes Cortes. **A Importância do Clima Organizacional**: Um Estudo de Caso com os Colaboradores da Empresa CASSI/RN. Revista da FARN, Natal, v. 4, n. 1/2, p. 31-48, jul. 2004/dez.2005. Disponível em: <<http://www.revistafarn.inf.br/revistafarn/index.php/revistafarn/article/viewFile/105/117>>. Acesso em: 18/08/2011.

QUEIROZ, Adele, Pretto, Fernando Natal e Mirapalheta, Gustavo Corrêa. **Relevância de Dois Fatores na Percepção de Qualidade em SACS**. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v39n2/v39n2a04.pdf>>. Acesso em: 13/03/2012.

SOUSA, Maria Quitéria L; Campos, Ana Célia C. F. e Ramos, Rubens E. B. **Trabalho em Equipe**: A Base da Qualidade nas Organizações. Disponível em: <<http://www.pp.ufu.br/Cobenge2001/trabalhos/EQC003.pdf>>. Acesso em: 07/03/2012.

SOUZA, Edela Úlnzer Pereira. **Clima e Motivação em Uma Empresa Estatal**. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/rae/vol22-num1-1982/climamotivacao-em-empresa-estatal>>. Acesso em 24/08/2011.

TANIGUCHI, Kenji; COSTA, André Luiz Almeida. **CLIMA ORGANIZACIONAL**: Uma ferramenta estratégica para o diagnóstico em recursos humanos. Disponível em: <<http://sare.unianhanguera.edu.br/index.php/rcger/article/viewFile/1385/871>>. Acesso em: 18/09/2011.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. **Qualidade de Vida no Trabalho**: Origem, Evolução e Perspectivas. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v08-1art03.pdf>>. Acesso em: 07/03/2012.

VIEIRA, Rufina Gustmann; VIEIRA, Shirley Piccolo. **A Influência do Clima Organizacional nas Empresas e nas Pessoas**. Disponível em: <<http://www.icpg.com.br/artigos/rev04-04.pdf>>. Acesso em 24/08/2011.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia da Pesquisa**. Disponível em: <[http://uab.unb.br/admeadnorte/file.php/112/Metodologia da pesquisa.pdf](http://uab.unb.br/admeadnorte/file.php/112/Metodologia_da_pesquisa.pdf)>. Acesso em: 20/03/2012.

APÊNDICE A - Orientação Geral

Prezado (a) Colega:

Sou aluna do curso de Graduação em Administração à Distância da Universidade de Brasília e estou desenvolvendo um projeto de pesquisa que Analisa o Clima Organizacional Para a Melhoria da Qualidade do Atendimento em uma empresa privada que trabalha no ramo de confecções. Esta pesquisa tem por finalidade dar subsídios à minha monografia de conclusão de curso.

A aplicação está direcionada aos colaboradores do setor de vendas da empresa.

As informações serão analisadas desconsiderando-se a identificação dos respondentes, tendo em vista a manutenção do sigilo e do anonimato da pesquisa.

Agradeço por sua colaboração.

Naiana v. Neves Barreni

APÊNDICE B - Questionário de Perfil Socioeconômico

Marque com um x a opção que corresponde ao seu perfil.

1) Idade:

() De 16 à 20 anos

() De 21 à 30 anos

() De 31 à 40 anos

() > de 40 anos

2) Sexo:

() Masculino

() Feminino

3) Estado Civil:

() Solteiro (a)

() Casado (a)

() Divorciado (a)

() Viúvo (a)

() União Estável

4) Escolaridade (Completa)

() Ensino Fundamental

() Ensino Médio

() Ensino Superior

() Especialização

5) Tempo de Serviço na Empresa:

() De 06 meses a 1 ano

() Até 5 anos

() De 6 á 10 anos

() Mais de 10 anos

6) Renda:

() 1 Salário mínimo

() 2 Salários mínimos

() > de 3 salários mínimos

APÊNDICE C - Entrevista sobre o Clima organizacional

- 1) O seu setor é informado das decisões que o envolvem?
- 2) O funcionário recebe orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas?
- 3) O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho?
- 4) Nesta empresa as dúvidas são esclarecidas?
- 5) Aqui existe planejamento das tarefas?
- 6) O funcionário pode contar com o apoio do chefe
- 7) Nesta empresa, o funcionário sabe por que está sendo recompensado?
- 8) Os funcionários realizam suas tarefas com satisfação?
- 9) As inovações feitas pelo funcionário são aceitas pela empresa?
- 10) Aqui novas ideias melhoram o desempenho dos funcionários?
- 11) O dialogo é utilizado para resolver os problemas da empresa?
- 12) O ambiente de trabalho facilita o desempenho das tarefas?
- 13) As recompensas que os funcionários recebem estão dentro das suas expectativas?
- 14) O salário dos funcionários depende da qualidade de suas tarefas?
- 15) O espaço físico no setor de trabalho é suficiente?
- 16) Nesta empresa, o local de trabalho é arejado?
- 17) Nesta empresa existe uma fiscalização permanente do chefe?
- 18) Esta empresa exige que as tarefas sejam feitas dentro do prazo previsto?
- 19) As relações entre as pessoas deste setor são de amizade?
- 20) O funcionário que comete um erro é ajudado pelos colegas?